



# La missione dei confidi 107, tra continuità e innovazione

**Convegno**  
***Credito e garanzia.***  
***Il nuovo ruolo di Fidimpresa Marche***

**Cupra Marittima, 12 giugno 2008**

*Luca Erzegovesi*

Dipartimento di informatica e studi aziendali, Università di Trento

Email: [luca.erzegovesi@unitn.it](mailto:luca.erzegovesi@unitn.it)

<http://aleablog.net>

# Sommario

---

- ❑ **Il valore aggiunto creato dai confidi**
  
- ❑ **La missione dei confidi 107**
  - Le competenze distintive dei “107”
  - La consulenza e il modello del business office
  - La *tranché cover*
  
- ❑ **Azioni di sistema da intraprendere**

---

**1**

**Il valore aggiunto creato dai confidi**

# Valore aggiunto delle garanzie confidi

---

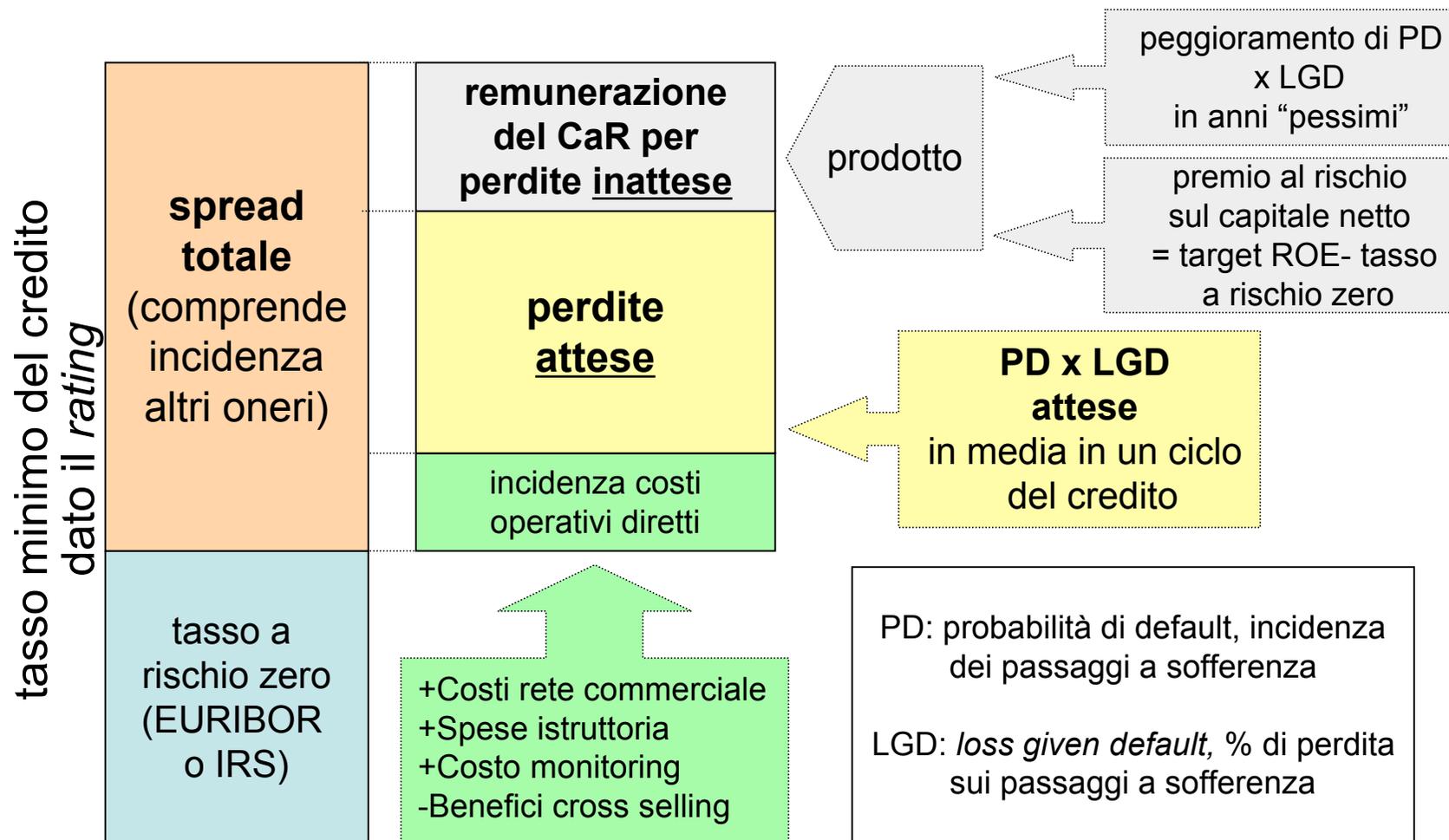
## ❑ Effetto disponibilità

- è rilevante quando il capitale a disposizione delle banche è razionato, e la rete deve rispettare limiti di fido decrescenti al peggiorare del rating
- l'intervento del confidi consente di mobilitare volumi di credito maggiori
  - colmando il *gap* (vuoto) informativo della banca nei confronti dell'impresa
  - spostando le linee di credito garantito da classi a basso rating a classi ad alto rating
  - riducendo l'assorbimento di capitale (di vigilanza o secondo modelli interni)
- *è difficile da misurare (dipende dalla disponibilità di capitale e dalle politiche creditizie delle banche)*

## ❑ Effetto costo

- presuppone la disponibilità di margini di concessione fido e capitale in misura adeguata al rischio del prestito (“tutti i rischi sono buoni da sottoscrivere, dipende dal prezzo”)
- è legato agli effetti della garanzia su
  - perdite attese a carico della banca
  - assorbimento e remunerazione del CaR
  - divisione del lavoro tra banca e confidi ed effetto sui costi operativi della banca
- dipende dal grado di concorrenza tra banche
- *è più facile da misurare*
- *cresce con l'effetto disponibilità (volumi erogati)*

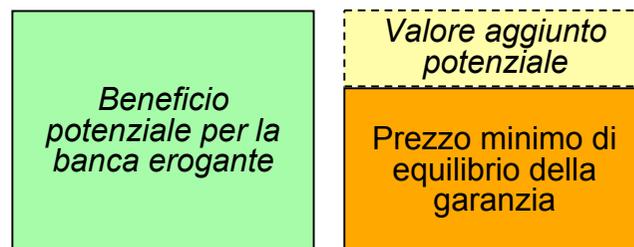
# La struttura del costo del credito bancario per classe di *rating* nelle banche maggiori



# Componenti del valore aggiunto della garanzia confidi

---

- ❑ Il valore aggiunto della garanzia in percentuale del credito garantito è, potenzialmente, dato dalla differenza tra due componenti
  - componente positiva: benefici da trasferimento di costi e di rischi conseguiti dalla banca
  - componente negativa: prezzo minimo di equilibrio della garanzia sostenuto dall'impresa beneficiaria e/o coperto da agevolazioni pubbliche



- ❑ In un mercato concorrenziale, il valore aggiunto potenziale si traduce in un risparmio di costo del credito complessivo “ di filiera” (comprensivo del costo della garanzia), a vantaggio dell'impresa
- ❑ In presenza di apporti pubblici ai confidi si abbassa il prezzo minimo di equilibrio della garanzia con un trasferimento di risorse dalla collettività ai beneficiari finali e/o agli intermediari

---

**2**

**La missione dei confidi 107**

---

2.1

Le competenze distintive dei “107”

# Conviene essere 107?

## la diversificazione dei prodotti di garanzia e dei servizi

---

### ❑ Competenze aggiuntive (operazioni ammesse) dei 107 rispetto ai 106

- garanzie personali conformi a Basilea 2
- forme “speciali” di finanziamento per cassa
  - prefinanziamenti su operazioni “a pacchetto” nella fase di costruzione del portafoglio
  - finanziamenti in “quasi capitale” (prestiti subordinati e mezzanini)
  - finanziamenti su piani di ristrutturazione di imprese in crisi finanziaria
- punto di accesso a servizi di *corporate banking* interbancario, anche per fornire consulenza alla gestione della tesoreria e (potenzialmente)
- può svolgere attività di valutazione del credito in *outsourcing* per conto di banche o altri intermediari (cosa che un mediatore creditizio o un confidi non vigilato non possono fare)

### ❑ Vantaggi delle competenze aggiuntive

- possibilità di offrire diversi tipi di garanzie, a seconda delle preferenze dei diversi tipi di banche, della disponibilità di aiuti pubblici e delle condizioni di mercato del *credit risk transfer*
  - garanzie personali a prima richiesta, senza massimali di perdita coperta
  - garanzie sussidiarie su fondi monetari, tradizionali o innovative (*tranché cover*), limitate ad una percentuale massima di “prima perdita” (vedi oltre)
- punto unico di risposta ai fabbisogni “speciali” di finanziamento delle PMI
- maggior ampiezza e stabilità della base diversificata di ricavi
- sinergie di gamma e possibilità di *cross selling*

# Conviene essere 107?

## l'accesso a forme di sostegno pubblico

---

- ❑ **Competenze aggiuntive e vantaggi competitivi dei 107 rispetto ai 106**
  - gestione di fondi pubblici di incentivazione (senza condizioni restrittive)
  - miglior accesso ai bandi di gara per l'assegnazione di risorse pubbliche, talora limitati a banche e intermediari vigilati (es. nuovi POR 2008-2013 in diverse regioni)
  - canali internazionali di controgaranzia e riassicurazione più facilmente accessibili a intermediari di maggiori dimensioni e sottoposti a vigilanza prudenziale
  - utilizzo di sistemi di valutazione del credito più strutturati, quindi idonei al calcolo trasparente dell'intensità di aiuto, come richiesto dalle disposizioni della Commissione europea sugli aiuti di Stato in forma di garanzia
  
- ❑ **Vantaggi delle competenze aggiuntive**
  - sviluppo di attività di sportello agevolazioni, con effetti di traino sul *core business* della garanzia
  - accesso a fondi rischi dedicati e fonti di patrimonio supplementare
  - erogazione di consulenza finanziaria alle imprese assistita da *voucher* pubblici

# Conviene essere 107?

## il rafforzamento dei modelli organizzativi

---

### ❑ Caratteri distintivi dei 107 rispetto ai 106

- allineamento su standard di Vigilanza di processi, controlli interni, sistemi informativi
- esplicitazione del modello di equilibrio gestionale e trasparenza della struttura di costo e dei rischi
- diffusione di *best practices* attraverso *provider* di servizi professionali e affermazione di confidi *leader*
- ridimensionamento delle prassi informali e dell'uso di conoscenza tacita e *soft information*

### ❑ I rischi

- Costi generali fuori controllo → prezzi fuori mercato
- Burocratizzazione del modello organizzativo e della cultura aziendale
- Assunzione di un ruolo ancillare rispetto a quello delle banche

### ❑ Le opportunità

- innalzamento qualitativo e standardizzazione delle piattaforme procedurali, professionali, strumentali
- confidi come interlocutore forte, tecnicamente e strategicamente, degli *stakeholder*, delle banche e degli enti pubblici

---

2.2

La consulenza e  
il modello del business office

# Non solo garanzie: il confidi come *business office*

---

- ❑ Nella filiera dei servizi finanziari alle PMI ci sono altri modi per creare valore oltre al rilascio di garanzie:
  - affiancare l'impresa nella propria gestione amministrativa e finanziaria
    - migliorando i flussi informativi per le decisioni
    - aiutando ad evitare errori
  - affiancare l'impresa nella relazione con le banche
    - abbattendo i costi bancari di gestione della relazione
    - migliorando la qualità dell'informazione
    - garantendo la correttezza dei comportamenti
- ❑ Per farlo bene non occorre essere grossi e capitalizzati, ma competenti e vicini all'impresa
- ❑ *I confidi possono entrare nel sistema di offerta di questi servizi, insieme con associazioni di categoria, studi professionali, banche, fornitori di software gestionale e finanziario*

# Le ragioni strategiche del business office

---

- ❑ Esiste un fabbisogno insoddisfatto di supporto alla finanza delle PMI
- ❑ Per essere affrontato richiede un approccio ad hoc
- ❑ Competenze integrate
  - piani finanziari a corredo del business plan
  - gestione delle fonti di finanziamento del business
  - accesso a contributi pubblici agli investimenti
  - gestione del patrimonio personale nelle sue componenti aziendale ed extra-aziendale
  - prevenzione e gestione delle crisi finanziarie
- ❑ Le PMI hanno bisogno di una consulenza continuativa
  - un *direttore finanziario* in affitto, con qualcosa in più.
- ❑ In Italia è vitale colmare questo *gap* per difendere il nostro modello di impresa familiare organizzata in reti e distretti

# Missione e finalità del business office (1)

---

## ❑ Obiettivi

- Massimizzazione del valore del patrimonio netto complessivo (ricchezza netta) dei clienti dato da



## Missione e finalità del business office (2)

---

### ❑ Vincoli di equilibrio finanziario – patrimoniale

- Cash flow minimo erogabile ai proprietari, secondo un profilo legato alle esigenze / aspettative di consumo (ciclo vitale)
  
- Difesa di un valore minimo di liquidazione del patrimonio consolidato
  - In caso di dissesto aziendale
  - Alla cessazione / trasferimento dell'attività d'impresa

# Come il business office crea valore per le Pmi

---

- ❑ Errori strategici e di investimento prevenuti
- ❑ Rischi non remunerativi eliminati o trasferiti
  - riduzione del costo medio del capitale
  
- ❑ Decisioni di finanziamento appropriate e a costo minimo
- ❑ Miglioramento capacità negoziale vs banche grazie a maggiore e migliore comunicazione finanziaria
- ❑ Gestione tempestiva e ordinata delle situazioni di crisi finanziaria
  
- ❑ Sfruttamento ragionato di benefici fiscali
- ❑ Tranquillità e sicurezza, tutela del benessere familiare

# Confidi 107 e business office (1)

---

- ❑ Un Confidi 107 come Fidimpresa Marche di domani avrà una rete distributiva capillare e un patrimonio ricchissimo di relazioni con gli associati
- ❑ Dovrà di contro coprire costi amministrativi e distributivi più onerosi
- ❑ Nel ruolo di *garante-monoprodotto* può essere disintermediato da concorrenti diretti e indiretti
  - confidi 106
  - confidi 107 multi-regionali
  - agenzie pubbliche
  - banche (accesso diretto a fondi pubblici)
- ❑ Nel ruolo di *consulente continuativo alla gestione finanziaria* può
  - fidelizzare la base associativa “attiva”
  - sviluppare l’attività su associati vecchi e nuovi
  - generare ricavi aggiuntivi per commissioni
  - arricchire la conoscenza di prima mano delle imprese, e svolgere meglio il ruolo di garante / valutatore del credito

## Confidi 107 e business office (2)

---

- ❑ L'attività di *business office* è espressamente prevista dalle Istruzioni di vigilanza per i 107
  - **Sezione III, 3 - Attività connesse e strumentali**
    - *“Sono ricomprese in tali attività anche le attività di informazione, di consulenza e di assistenza alle imprese consorziate o socie per il reperimento e il miglior utilizzo delle fonti finanziarie, nonché le prestazioni di servizi per il miglioramento della gestione finanziaria delle stesse imprese.”*
  - genera ricavi che sono assimilati ai ricavi da garanzia collettiva ai soci (attività prevalente) ai fini del rispetto del limite minimo del 50% previsto per i confidi 107
- ❑ Le imprese possono coprire in parte il costo di tale consulenza con aiuti pubblici
  - I nuovi regolamenti dell'Unione europea sugli aiuti di Stato consentono agevolazioni all'acquisto di consulenza di carattere non routinario fino al 50% della spesa, in regime di esenzione generale (non devono essere notificati alla Commissione)

---

2.3

*La tranché cover*

# La cartolarizzazione virtuale mediante *tranchés* *cover*

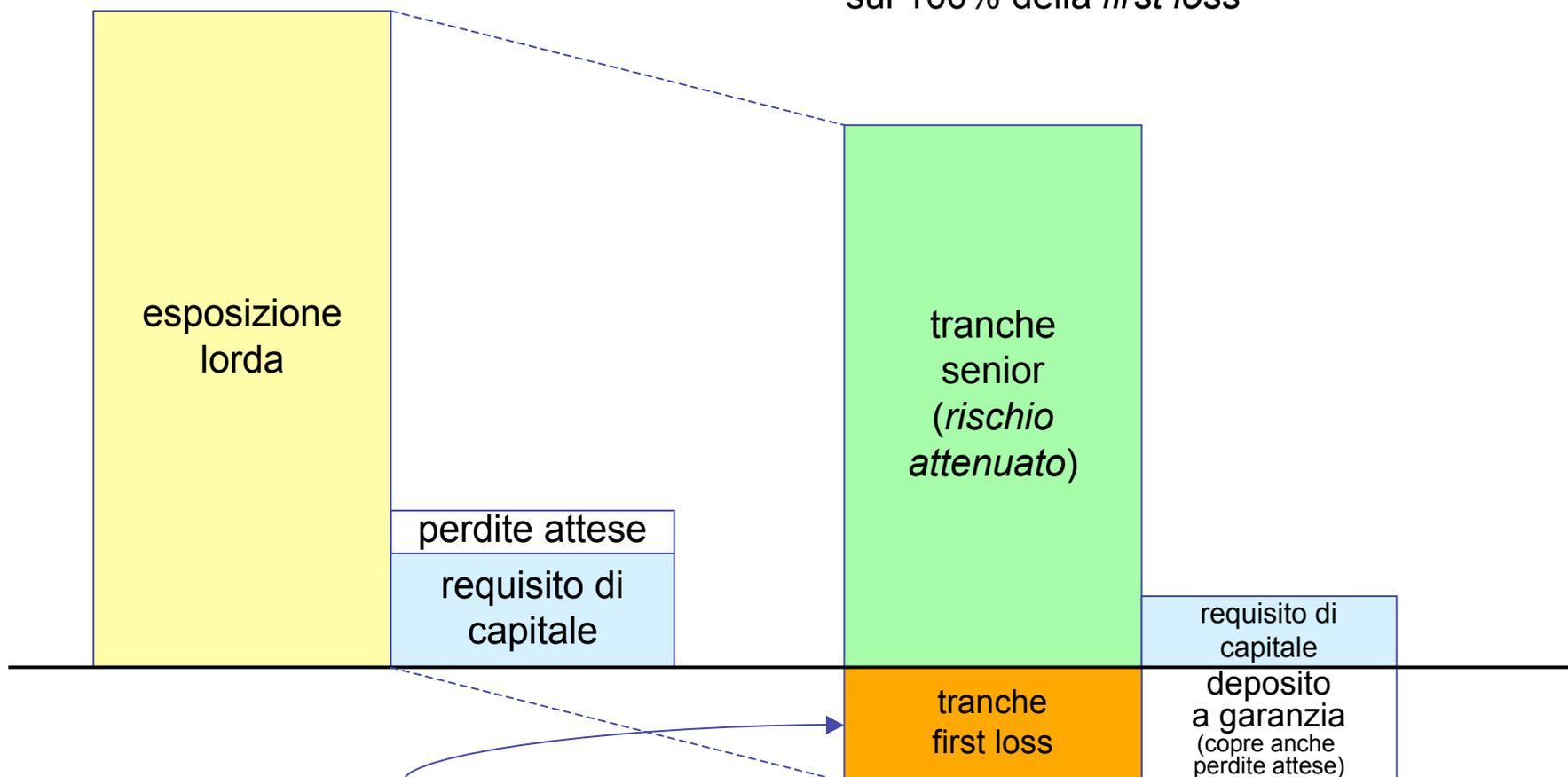
---

- ❑ E' riferita a un portafoglio di prestiti sottostante precisamente individuato, che rimane nel bilancio della banca *originator*
- ❑ Un garante si assume una percentuale di rischio limitato di *prima perdita* su tale portafoglio. A fronte della *tranche* garantita costituisce presso la banca *originator* un pegno di denaro (*cash collateral*). Le perdite eccedenti la *tranche* sono della banca
- ❑ Il portafoglio e la struttura di *tranching* vengono sottoposti al *rating* esterno di un'agenzia, con gli stessi approcci utilizzati per le cartolarizzazioni oppure, se l'*originator* è una banca IRB, possono essere valutati con una *formula di vigilanza* evitando il *rating* esterno
- ❑ Se le *tranche* di rischio non coperte rimangono a carico della banca, questa può applicare sulle stesse un coefficiente di ponderazione ridotto che tiene conto della presenza del supporto creditizio
  - *ad esempio, se le tranche residue trattenute hanno rating esterno AAA o AA, si applica un coefficiente di ponderazione del 20% nel caso di una banca "standardizzata", fino ad un minimo del 7% nel caso di una "IRB avanzata".*

# Il meccanismo di attenuazione del rischio sulla banca grazie alla *tranchéd cover*

Esposizione non garantita

Esposizione garantita da *tranchéd cover* sul 100% della *first loss*



*requisito banca nullo perché la copertura della first loss è tutelata da una garanzia reale con decurtazione 0%*

## La tranché cover: efficacia per Basilea 2

---

- ❑ Perché la garanzia concessa su fondi monetari con tranché cover sia efficace a fini di Basilea 2, abbiamo due strade
  - *rating esterno* dei *pool* e della struttura di *tranching* da parte di Agenzie di rating → valida per tutte le banche
  - *rating interno* del *pool* e misura dell'attenuazione del rischio da *tranching* in base alla *formula di Vigilanza* → soltanto banche IRB
  
- ❑ **I confidi artigiani sono favoriti grazie all'elevato frazionamento dei loro portafogli**
  - minori perdite inattese
  - possibilità di ottenere lo stesso effetto di attenuazione del rischio con una minor quantità di fondi monetari → *aumento del moltiplicatore*

# Confidi 107 e *tranchéd cover*

---

- ❑ Le forme di *tranchéd cover*
  - sono un modo nuovo di svolgere l'operatività tradizionale dei confidi (garanzie su fondi monetari con *cap* di perdita)
  - sono molto efficaci nei settori con più elevato frazionamento (*small business*), perché consentono di sostenere uno stesso volume di esposizioni garantite con minor assorbimento di patrimonio rispetto alle garanzie personali, grazie all'eliminazione del rischio di perdite inattese eccedenti il fondo
  - non generano fabbisogni di capitale regolamentare aggiuntivi rispetto alla copertura del fondo monetario
  - la copertura del fondo monetario può essere data da patrimonio regolamentare, ma anche da fondi rischi specifici, compresi quelli di origine pubblica con vincolo di destinazione (non utilizzabili a fronte di garanzie personali)
- ❑ In una fase di transizione, il ricorso alla *tranchéd cover* o ad altre forme di natura segmentata può essere utile a un confidi 107
- ❑ Occorre pianificare lo sviluppo del prodotto nuovo (garanzia personale 107) rispetto al prodotto tradizionale "riconfezionato" (garanzia su fondi monetari strutturata con *tranchéd cover*), tenendo conto delle opportunità di incremento del capitale regolamentare, di base e supplementare, necessario per sostenere lo sviluppo delle garanzie personali 107

---

**3**

**Azioni di sistema da intraprendere**

# Lo scenario auspicabile

---

- ❑ Una nuova filiera di offerta di servizi finanziari e professionali alle PMI
  - Divisione del lavoro tra
    - Imprese
    - Consulenti e *service provider*
    - Associazioni di categoria
    - Confidi 106
    - Confidi 107
    - Finanziarie e agenzie pubbliche
    - Banche
    - Amministrazioni pubbliche
- ❑ *Un modello di offerta pluralistico che evolverà sul campo, stimolato dalla concorrenza*
- ❑ *La sfida si vince soltanto col gioco di squadra*

# Crucialità delle piattaforme di integrazione

---

- ❑ linguaggio e cultura condivisi in tema di finanza d'impresa
- ❑ modelli condivisi di valutazione del rischio
  - individuale
  - di portafoglio
- ❑ canali di *credit risk transfer* condivisi (fondi di garanzia)
- ❑ uso intelligente della tecnologia per maggiore efficienza e accuratezza nella comunicazione finanziaria e nel processo del credito
  - XBRL, bilanci e pratiche di fido in formato elettronico standard
  - CBI, *corporate banking* interbancario per la gestione delle tesoreria aziendale e il monitoraggio delle esposizioni multibanca

# Cantieri aperti per progetti di sistema

---

- Tavolo di lavoro XBRL Pratica elettronica di fido
- Gruppo di lavoro “Ingegneria finanziaria” presso il Ministero dello Sviluppo Economico

**Per rimanere in contatto:  
i miei recapiti**

---

`luca.erzegovesi@unitn.it`

**aleablog**

`http://aleablog.net`

Il diario di bordo del progetto Smefin, dove si parla di confidi, finanza delle PMI, varia umanità

**masterfidi wiki**

`http://aleasrv.cs.unitn.it/masterfidiwiki.nsf`

Luogo di raccolta di idee per un corso di formazione intensivo rivolto ai confidi di domani  
Trovate una raccolta di pubblicazioni nostre e di altri autori nella sezione "Materiali"